

# 传统商业伦理在服务型企业的嵌入：一个整合图示

## ——基于六家“中华老字号”的扎根研究<sup>1</sup>

郭会斌<sup>1</sup>，李魁<sup>2</sup>，陈芳丽<sup>3</sup>

(1.河北经贸大学 经济管理学院, 河北 石家庄, 050091; 2.石家庄经济学院华信学院, 河北 石家庄 050050; 3.邢台职业技术学院 河北 邢台 054035)

**摘要：**该文旨在廓清传统商业伦理在服务型企业的价值，归纳特色服务的整合图示。遵循自然主义哲学方法论，运用扎根理论方法对来自不同行业、不同所有制、不同规模和不同资本构成的六家“中华老字号”营销与运营进行了研究，从中提出特色服务的构成元素和运营模式。在此基础上，提出了四个研究命题和一个概念构型，并与社会心理学和服务管理学的相关理论进行了对话。它既能初步反映服务营销与管理的研究传统，又能初步刻画传统伦理所独有的商业价值形态，亦能给传统服务型企业的管理者带来启发。

**关键词：**传统商业伦理；构成元素；运营模式；服务整合图示；中华老字号

### 0 引言

微观组织嵌套在经济与社会环境中，交互促进着彼此的发展。创业伊始，“中华老字号”（China Time-honored Brands，简称为 CTHBs）就与社区居民生活服务息息相关，并与所在社区和社会共同成长和沿革，它们是典型的服务型组织；在几百年的发展和演变过程中，也铸就了创造价值的独特模式。今天，即便是其中的一些已经转型为制造型企业，服务构成元素依然是其价值创造的核心，尤其在销售环节；依托服务运营模式其卓越的服务品质仍然一脉相承，成为我国商业史中的奇葩。其次，企业的生存、延绵和壮大，与每家 CTHB 都秉持一以贯之的哲理性、伦理性核心理念高度相关，这促使着企业与所在社区高度和谐，也形塑和发展着我国传统商业伦理。管理学与伦理学的有力结合，孕育了新的管理理念，为管理思想带来了深度变革<sup>[1]</sup>。如何基于 CTHBs 的商业实践，思考和厘清传统商业伦理对服务构成元素和运营模式的嵌入、驱动和耦合，进而构建服务整合图示，已经是研究特色服务的迫切问题。

就服务管理领域的研究而言，国内学者们一度采用“由外到内”的主流实证主义研究范式，围绕某一行行业、某些个案添加一些情境化的自变量（如感知相容性）<sup>[2]</sup>、情境变量（如内隐人格、沉默行为）<sup>[3-4]</sup>、调节变量或中介变量（如面子丢失）<sup>[5]</sup>等所进行的统计性检验，至今仍是主流。不过，这些“理论情境化”成果，忽略了“文化深层次结构说”<sup>[6]</sup>，缄默着东西方社会结构、社会情境和经济发展水平的差异，尤为重要是对“东方智慧传统”及其助推价值创造的机理，尚保持着明显的缄默。进入新世纪以来，管理理论“西方领导东方”转变为“西方交汇东方”的趋势正在强化，而系统地、创新地探索真正的中国情境的成果仍然十分不足<sup>[7]</sup>。基于这些理论缺口，该文研究嵌入我国传统商业伦理的服务构成元素和运营模式，进而构建整合图示，正是这方面的有益尝试，所得出的命题和概念构型行将引导可检验假设以及统计性实

<sup>1</sup>基金项目：国家自然科学基金面上项目（71472059）；河北省引进留学人员资助项目（C201400112）。

作者简介：郭会斌（1968-），男，河北省新乐人，教授，博士，主要研究方向为服务经济与管理、劳动经济与人力资源管理、创业战略管理；李魁（1985-），女，河北唐县人，讲师，硕士，主要研究方向为创新管理。陈芳丽（1973-），女，江苏连云港人，讲师，MBA，主要研究方向为人力资源管理。

证研究的深入；对于企业管理人员理解和把握特色服务及其创造价值的机理，进而丰富和改进商业实践也将带来启发。

## 1 文献回顾与评述

### 1.1 社会心理学视野中的相关研究

①**企业文化与认知图示**。在认知心理学视域中，文化即区别于不同人群的、某一群体所共有的“心智程序”，亦是共享的规范和价值观体系<sup>[8]</sup>；作为知识的存储形式和认知表征方式<sup>[9]</sup>，图式是人脑中已有的知识经验的网络<sup>[8]</sup>。企业文化为员工提供了认知图式或逻辑，以及行为方向<sup>[10]</sup>，还在服务互动过程中发挥着重要作用<sup>[11]</sup>；认知图示则提供描绘经历的结构、指导信息编码和从记忆中提取信息<sup>[9]</sup>。此外，企业文化内核应是具价值理性的企业伦理；而企业文化和国家文化是两个完全不同的概念<sup>[8]</sup>，前者带有后者的浓重烙印和影响，对员工行为的影响程度甚至大于正式机制。

②**嵌入商业伦理的企业道德**。国家文化，社会习惯、伦理与道德，以及行为规范在社会心理学的释义中属于同一范畴，商业伦理则是它们的深层次构建，都对顾客认知、员工心智与图示产生着深刻影响。其中，以儒家伦理所延展出来的商业伦理又是华人世界企业伦理的精髓之处<sup>[12]</sup>。理性行为理论指出，主观的行为规范受来自社会的群体规范所影响<sup>[13]</sup>，对于服务型组织而言：民族文化因素确实能够影响服务质量和顾客感知价值两者关系的强弱<sup>[11]</sup>。此外，习惯与道德调节是市场调节、政府调节以外的第三种调节，它的作用是市场调节与政府调节所替代不了的，也是法律所替代不了的<sup>[13]</sup>；其发挥作用的直接方式是：自律<sup>[14]</sup>。进而言之，公司所秉持的道德标准决定着公司的绩效高度，两者呈正相关关系<sup>[15]</sup>。

### 1.2 服务管理学视野中的相关研究

①**服务运营**。20世纪80年代，北欧诺丁学派的 Christan Gronroos 教授以服务质量为核心，首开学术界研究服务营销和管理之先河<sup>[16]</sup>；北美学派的众多学者（如 Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry 和 Jams A. Parasuram, 以及 Christopher H. Lovelock 等）<sup>[17-19]</sup>，亦以服务质量为核心进行了差异性研究和拓展性研究，且后来居上。时至今日，相关理论已经自成体系、枝叶繁茂。前者以原创性、思想性启迪着该领域的研究；后者以理论性、使能性推动着理论发展和商业实践。

这些理论传入我国后，学者们开展了嵌入性情境研究，得到了一些启发性见解<sup>[2-5]</sup>，不过仍与我国独特的社会情境、消费环境尚有距离。最近几年，学者们在一些行业中选择样本进行了实证研究，强调推动商业伦理重建，复兴商业社会的人文精神，从服务品质、品牌整合和企业品格三方面提升服务质量<sup>[20]</sup>；一些学者已经意识到传统商业伦理对服务质量的保证意涵，倡导通过健全伦理规范、德性主张等实践来进行服务质量的提升<sup>[1]</sup>。学者们已开始运用质性研究方法进行理论构建并结合定量实证方法进行结论的检验，从而完成研究的闭环，这将推动服务管理研究的转向，如旨在将“优质服务”的研究上升到一个更加系统和理论化的层次，精益服务的五维度模型的建立及其定量实证研究<sup>[21]</sup>，充实了能解释并引导各种优质服务实践的理论框架<sup>[19]</sup>。

②**服务接触**。从社会心理学的内隐人格理论视角研究服务接触<sup>[3]</sup>，揭示员工行为对于顾客的刻板机理具有启发性。不过，忽视东方伦理传统对消费者的潜移默化，将国民普遍心理等同于欧美消费者（样本主要是在校大学生）的特质，其理论预设存在明显的不当；再者，这显然与服务本身的高度社会性、人文性

和情境嵌入性特质尚有距离，因而从时间的维度考察，其支撑力明显不足。而针对具有东方文化特征的中国消费者，其抱怨倾向的内在心理反应过程还未受到学者们的充分关注，随之以面子丢失为核心变量进行了实证研究<sup>[4]</sup>。尽管情境化一线员工服务沉默行为的结构与测量遵循着成熟的范式<sup>[5]</sup>，但质性研究的合法性受到质疑。这些成为跨学科新流派发轫中的一大缺憾。

### 1.3 服务品牌及其内化的相关研究

①**服务品牌**。服务品牌是服务型企业的公司品牌（字号），其塑造是通过员工-顾客互动实现的<sup>[4]</sup>，进而丰富服务图示；其关键特征为：强调服务体验、强调员工角色和强调一致性<sup>[22]</sup>。其次，它更多依赖于员工的态度和行为<sup>[23]</sup>，这明显地异于产品品牌。再者，无论是在品牌冰山模型中<sup>[24]</sup>，还是在品牌识别六棱柱模型中<sup>[25]</sup>，文化、规范之类都属于内部视角，起着关键性或支撑性作用，都作为独立的维度。因而，品牌文化是企业文化的外显。值得一提的是，旨在进行外部品牌建设的服务品牌接触管理研究<sup>[26]</sup>，最有可能接近我国“老字号”等传统服务企业，但是该文作者刻板地套用西方文献，以及基于流程归纳法的研究过程不当<sup>[26]</sup>，使得该质性研究距殷的4个标准<sup>[27]</sup>尚有距离，可信度将受到质疑。

②**服务品牌内化（或内部品牌化）**。有效品牌化和销售服务、创建和维护服务文化是服务科学未来的优先研究主题<sup>[28]</sup>。在内部营销学说、服务利润链学说的基础上，北美学派继续对服务品牌内化进行了开拓性研究，他们指出：它是围绕员工所展开的一系列品牌建设活动<sup>[29]</sup>。而员工品牌化行为的驱动因素可以归纳为组织文化、品牌培训、品牌激励以及组织内部沟通四类<sup>[30]</sup>。显然，这有助于从内部提升组织绩效。

以北美学派的学说为理论线索，国内学者们也在中国情境中，运用案例研究方法进行了深化和理论构建，如明确了服务品牌内化的概念、要素和过程模型<sup>[31]</sup>，相关研究如火如荼。不过，传统商业伦理内化的服务品牌文化，鲜有涉猎和企及；研究的广泛性和深度尚有不足。

### 1.4 问题的界定

既有成果的不足与硕大的研究空间，启发着作者们围绕传统商业伦理在 CTHBs 中的价值，进行“情境理论化”<sup>[6]</sup>的扎根探讨，以构建特色服务的整合图示。该文重点关注以下问题：

①传统伦理观念中，哪些已经嵌入到民族企业？或者更进一步，CTHBs 的企业文化、经营理念中，哪些能与传统伦理观念建立连接？这就需要在 CTHBs 运营的基础数据中萃取伦理元素，进而与传统商业伦理观念建立隶属关系。

②CTHBs 中传统或特色服务的构成元素是什么？它们与传统伦理如何进行融合？

③传统民族服务型企业是如何运营的？管理实践中，如何进行构成元素的取舍，亦或是兼顾？

④传统民族服务型企业发展的长效动力是什么？如何确保企业的延续和成长？

## 2 研究设计

### 2.1 研究方法确定

不同于“自上而下”的定量实证研究范式，扎根理论方法是“自下而上”的归纳逻辑，擅长于回答“是什么”和“怎么样”的两类问题<sup>[32]</sup>；它是以真实的商业实践和现象为数据，通过不间断地提炼与比较最终形成新理论的后实证主义研究方法；属于现象驱动型研究，而不是理论驱动型研究<sup>[33]</sup>。事实上，基于 CTHBs 真实情境描述的管理案例是对管理实践或现象的白描性记录，也适合作为扎根分析的样本。其次，

“横向理论构建”可以面对海量的、只有通过多次编码才能明确的影响因素<sup>[32]</sup>，而采取多案例设计可以形成良好的理论构建，有助于从中发现和归纳共同的逻辑与规律，可以进一步提高结论的可转移性，以可靠性和合理性确保研究过程的严谨。再次，既有的研究手段、进程和成果也存在着量化传统商业伦理观念、服务元素观念和运营模式观念，以及细化概念和情境变量的困难，因而进行定量实证研究的基础缺乏。

## 2.2 研究样本选择

该文立足于 CTHBs 的商业事实，旨在构建面向我国传统服务型企业的“迷你理论”<sup>[34]</sup>，而案例研究从商业现象出发，遵循理论抽样原则，而不是样本抽样原则<sup>[33]</sup>，并且追求样本信息的丰富度。最大变动抽样用于多案例研究，其核心是：重视复现逻辑<sup>[32]</sup>，实现“类别内的逐项复制”和“类别间的差别复制”<sup>[33]</sup>。再者，为提高结论的概推性，扎根理论方法要求所选 CTHBs 必须源自典型行业的典型企业、描述典型的管理实践，并且运营情境具有典型性。

随之，作者们确立了案例选择的如下标准：①有合作研究的积极意愿，公司管理档案较完整，可以通过调研、访谈等方法获得一手资料，或二手资料有明确、可信的来源。②在一定的地理区域，乃至全国范围内，是领导性品牌，拥有良好的市场口碑，服务运营模式具有标杆价值。③所在行业处于自由竞争状态，确保案例企业参与了激烈的市场竞争，在企业发展和演变过程中各级政府的作用不明显。④在业内，经营业绩领先，或超过平均水平（主要关注单位员工的销售收入和市场占有率）。⑤从历史（或某一阶段）经营业绩角度考察，样本企业间构成了业内的极化类型。如案例 1 同仁堂和案例 5 乐仁堂，都是乐家老铺的后裔，前者是混合所有制的跨国集团，后者仍是单一所有制的省内企业；再如案例 2 全聚德和案例 6 中和轩，前者的上市融资和连锁化两大战略助推门店开遍长江以北的省份，后者仍局限于省会的发展；而案例 4 瑞蚨祥的发展则呈现出剧烈起伏的态势，从上个世纪 30 年代直到 1956 年，是其发展的黄金时期，随后直到 90 年代则一路萎缩、濒临倒闭。

基于以上标准，该文选择具有普遍意义的医药业、餐饮业、批发与零售业等高交互性传统服务行业中的佼佼者；进而选择行业、所有制形式、规模，以及资本构成 4 个维度，展开初步比较。为规避选择中的主观性，由三位作者共同对进入分析视野的 CTHBs，逐个进行了服务商品及服务传递的仔细比对、记录，确定了真实、典型、信息丰富和具有最大变动特征的六个研究样本。这完美地落实了多案例研究最好选择 4-10 个案例的建议<sup>[32]</sup>，既保证了服务构成元素的广度和深度，也保证了服务运营模式分析的准确性和一般性，以最大限度地保证研究结论的效度，尤为重要是这些程序达到了理论饱和度的要求。案例的基本信息，请见表 1 所示。

表 1 案例基本信息

Table 1 The basic information of cases

案例编号	字号	创业时间	行业	所有制	规模	资本构成	典型运营特征
1	同仁堂	1669	医药业	混合所有制	大型跨国企业集团	劳动密集与资本密集	从世代串铃行医，到坐诊；从药店经营到药品生产、美容连锁和补品连锁，再到国药文化输出，

					集兼有	高超技艺得以传承，服务模式得以复制与传播
2	全聚德	1864	餐饮业	股份制	大型企业集团	劳动密集与资本密集
					集兼有	引进人才，创新起步，技艺传承；率先引入餐饮连锁机制，适度工业化；上市融资；口碑营销；文化传播
3	吴裕泰	1887	批发与零售业	股份制	中型企业集团	劳动密集
						保证产品的纯正；推广质量“一票否决”；进行标准化和信息化改造，连锁加盟扩张，检验引入高科技；初试体验化；传播茶文化
4	瑞蚨祥	1893	批发与零售业	股份制	中型企业	劳动密集
						行商变坐贾，首创连锁，沃尔玛的老师；一次购齐，保证品质，悦客，纳米级服务；成衣定制
5	乐仁堂	1935	批发与零售业	股份制	大型企业	劳动密集与资本密集
					集兼有	传承中创新，横跨多种业态，上下游的战略关系，供应链的效率，因应时代的持续变革，向物流企业的转型
6	中和轩	1920	餐饮业	国有独资	中型企业	劳动密集
						“非遗”传承的规范化、程式化，营造“家”的气氛，对员工无微不至的关怀，

注：在该文中，以注册商标代表企业和字号。

### 2.3 数据采集

信息的来源和构成广泛，力求形成案例数据的“三角验证”<sup>[32]</sup>，是扎根理论研究方法的另一要求。该文的数据来源，请见表2所示，以此满足了数据的多渠道、真实、可信和可追溯。

表2 数据来源及其初步整理

Table 2 Data sources and their rough processing

资料来源		同仁堂	全聚德	吴裕泰	瑞蚨祥	乐仁堂	中和轩
一手资料	官方网站、官方微博和微信等	2016.1	2016.1	2015.11	2015.10	2015.6	2015.6
	实地参观、访谈或调查等	2015.10	2016.1	2013.7	2015.10	2015.6	2015.6
		2人	2人	2人	2人	3人	3人
		3小时	3小时	3小时	2小时	5小时	4.5小时
二手资料	对外界观察员、战略合作者，以及顾客的随机访谈等	2015.10	2016.1	2013.7	2015.10	2015.6	2015.6
		2人	2人	2人	2人	3人	3人
		3小时	3小时	3小时	2小时	5小时	4.5小时
	新华网”、“人民网”等；《人民日报》、《经济日报》等	5500字	5200字	4500字	3500字	1000字	500字
	“中国知网”的期刊论文、硕博论文，以及音视频等	2300字	2100字	1600字	800字	400字	100字
条目		100	72	80	70	82	75
场景		14					

注：除瑞蚨祥外，相关访谈均在各家CTHB在石家庄市的分店进行。

### 2.4 数据编撰与分析程序确定

为了确保研究成果符合 Yin 关于案例研究的信度、构建效度、内在效度和外在效度 4 个标准<sup>[27]</sup>，该文结合案例分析的归纳法，应用交互式研究策略，遵循多案例数据分析过程<sup>[35]</sup>，严格遵循了“提出概念（概念化）→形成范畴（范畴化）→构建理论（命题与概念构型）”的逻辑，以清晰、全面和完整地展示数据收集和分析过程，展现清晰而完整的数据链。代表性数据的编码过程，请见表 3 所示。具体而言，该文对所搜集的素材依照如下程序进行整理和编撰。

首先，进行案例内分析。为了从不同的 CTHBs 中识别出服务的特色与本质，需要对各个企业的传统商业伦理践行情况、服务构成元素和服务运营模式进行统筹分析，通过数据搜集、思考、判断等程序，逐个对所搜集的基本数据进行叙述性精简<sup>[36-37]</sup>，并形成各自的“解释性真实”<sup>[38]</sup>，再进一步采用“关键事件法”，获得条目并提炼为初始概念，即初始编码<sup>[39]</sup>，亦如表 3 所示。

其次，按照案例对比研究的聚焦原则<sup>[40]</sup>，进行跨案例分析，构建场景。通过数据决定和解释等程序，对上述六个 CTHBs 的案例数据进行压缩，完成单案例所得条目向多案例分析所需场景的转换。为此，该文需要优先确定所涉及构念的维度和关键词等，在此引领下，进行一般化抽象，场景则作为进一步编码的基础依据，亦如表 3 所示。

再次，保持一颗“无知的心灵”<sup>[32]</sup>，参照凯西·卡麦兹的三级编码次序<sup>[39]</sup>，完成概念化、范畴化和理论升华。

最后，使用图表分析法，可视化研究结果。

表 3 构念、范畴的代表性数据及其编码举例

Table 3 Examples of constructs and categories, and its coding of the representative data

构念	关键词	数据 (条目)	编码程序和结果			
			初始概念	场景	一阶概念	二阶范畴
传统商业伦理	传统伦理、核心员工、归罪于外、关系界面、心理契约、跨界行为、团队气氛、职业发展、员工激励、和谐组织、岗位职责、区域责任制、员工之间的矛盾	把中华民族的传统文化和美德,熔铸于企业的经营管理之中(条目 1-8)。凡是走进同仁堂的员工,必须统一接受集团公司对企业文化、企业发展史等基本知识的培训,使之尽快融入到企业中来(条目 1-9)。倾力打造“金字塔人才工程”(条目 1-10)。依托“人尽其才”这一主线,员工在发展机会、管理标准、考核机制方面逐渐相同(条目 1-11)。全而无缺、聚而不散、仁德至上(条目 2-2)。“全聚德”兴,则我兴我荣,“全聚德”衰,则我穷我耻;情系“全聚德”,命系“全聚德”(条目 2-3)。信息精确快速,构建和谐企业(条目 2-4)。清末,在吴裕泰创始人吴锡卿去世前,准备将所有产业平分成五份,分别写了“仁”、“义”、“礼”、“智”、“信”五个阄(条目 3-8)。四、五、六房 3 兄弟将各自分得的商铺、房屋等重新合并,仍然共同居住、共同经营“礼智信兄弟公司”(条目 3-9)。三兄弟互谅互让、和衷共济(条目 3-10)。瑞蚨祥要求员工以企业为重,用个人形象来塑造企业的形象(条目 4-4)。用严格、精细的规章制度把员工培训成一流的“商业大师”(条目 4-5)。使员工与企业共同成长(条目 4-6)。以核心理念统领一切,教化员工(条目 5-6)。实施业务员轮岗,既保证了员工的满意,又防止了业务关系的个人化(条目 5-7)。严格按生产要素进行分配,注重个人投入与业绩(条目 5-8)。多年来,对员工家庭生活无微不至的关怀,保证了良好的员工关系(条目 6-5)。不辞退员工,给员工以安全感(条目 6-6)。管理者首先要循序善诱,擅长做员工的思想工作(条目 6-7)。	传统伦理、心理契约、职业发展	组织内部环境的构建,依赖于良好而又有力的心理契约,实现员工与企业的共同成长。(场景 2)	人和	商业伦理
服务元素	物质资源、理念资源、市场资源、政府资源、社会资源、资源流量、战略采购、原材料定制、原产地域保护、供应链效率	1706 年,乐凤鸣在宫廷秘方、民间验方、祖传配方基础上进行总结,完成了《乐氏世代祖传丸散膏丹下料配方》一书(条目 1-20)。1975 年,在借鉴西药生产技术的基础上,中药提炼厂正式成立,开创中药西制的先河(条目 1-21)。1997 年 7 月,同仁堂股票在上海证券交易所上市(条目 1-22)。20 世纪 80 年代,全聚德董事长姜俊贤就得出了结论——餐饮业要做大做强,无非两条路径:一是依靠资本运作,一是依靠连锁经营(条目 2-22)。1994 年初,姜俊贤正式提出:学习借鉴麦当劳、肯德基等标杆企业的规模化、连锁化机制(条目 2-23)。与“邮政速递 185”合作,共同推出“185 速递全聚德烤鸭”业务(条目 2-24)。吴裕泰在浙江、云南、广西、福建等地建立了自己的基地,从源头保证茶叶质量(条目 3-19)。2001 年,总经理孙丹威借助“外脑”,正式实现信息化管理(条目 3-20)。2007 年,邀请专业设计公司完成了对所有连锁店进行重新设计与装修的改造(条目 3-21)。创始人孟洛川 17 岁总理商务后,通过兼并本族其他成员的资产,于洋务运动前夕成功地完成了初始积累,后成为中国北方最大的民族商业资本家(条目 4-20)。集全国各地丝绸精品和各民族呢绒俏货于北京(条目 4-21)。仅灰鼠褂子,瑞蚨祥店里便备有数百件,方便顾客挑选;为保证货物的花色新颖,派人专门从南方各省进货;并成批进口,成为许多洋货的独家代理(条目 4-22)。与国内超过 2000 家名优医药生产厂家建立了长期、稳定、密切的战略合作伙伴联盟;境外企业、合资企业 95% 以上的产品指定乐仁堂为河北省一级代理销售企业(条目 5-21)。与国内外物流企业对标,提高供应链的效率与效益(条目 5-22)。与市政和房地产公司建立密切关系,在连锁店的选址方面早于竞争对手(条目 5-23)。宽视野遴选原材料,突出当地特色(条目 6-17)。与供应商建立稳定的采购关系(条目 6-18)。在薪	理念资源、市场资源、资源流量、资源流量、资源流量	从多种渠道、多类市场,市场与非市场、政府与社会、获得物质资源或富有启发性的经营理念,借以更新或扩大企业的资源流量。(场景 6)	博采	价值创造

运营模式	管理制度、市场口碑、一线员工、服务保障、服务承诺、服务补救、投诉渠道、顾客期望、顾客偏好、营销网络、品牌内化、难缠的顾客、规模化、标准化、贯标	<p>酬不具备竞争力的情况下，稳定优秀员工队伍，降低流失率（条目 6-19）。配方独特、选料上乘、工艺精湛、疗效显著（条目 1-34）。同仁堂对特殊药材还采用特殊办法以保证其上乘的品质（条目 1-35）。同心同德，仁术仁风（条目 1-36）。为了您的健康与幸福，尽心尽意，尽善尽美（条目 1-37）。</p> <p>全聚德对菜品的主料、辅料、调料进行了具体到毫克的量化，制定了精确的投料标准，制定了含烤鸭、冷菜、热菜、面点在内的 49 个传统特色菜的标准（条目 2-31）。深挖服务细节，细化了岗位服务职责，使顾客享受“物超所值”（条目 2-32）。</p> <p>制之惟恐不精（条目 3-29）。一切为了顾客，为了顾客一切，为了一切顾客（条目 3-30）。倡导人性化服务，把消费者当作亲人（条目 3-31）。吴裕泰检测标准比四项国标多出 12 项（条目 3-32）。</p> <p>瑞蚨祥漂染工艺严格，刚出染房的布匹严禁立即上市，须包捆好在布窖里存放半年以上，待染料慢慢渗透每根纱线，方可出售（条目 4-31）。至诚至上，货真价实，言不二价，童叟无欺（条目 4-32）。无论是什么季节，售货先生都要一律穿长衫；不能吃会发出异味的食物，如葱蒜之类；不准在顾客面前摇扇子；不得与顾客吵架，不准聊天、吃零食、吸烟等等（条目 4-33）。</p> <p>暗室无人见，存心有天知（条目 5-29）。精、细、严、实、快、恒（条目 5-30）。恪守祖训，严格实行质量一票否决制度（条目 5-31）。</p> <p>历来重视主材和辅材的采购，尤其是肉类全部来自品牌供应商（条目 6-28）。“非遗”清真蒸饺的制作工序极其严格，这保证了外形（条目 6-29）。馅料拌合，尽管实现了机械化，但仍严格遵循既有的程序，保证口味不变（条目 6-30）。</p> <p>代顾客煎药是同仁堂药店的老规矩，尽管煎药岗位上的操作工换了一茬又一茬，但从未间断，也从未发生任何事故（条目 1-98）。坚持中医药“师傅带徒弟”、口传心授的传统育人理念，再辅以东岗培训、派出进修、竞赛比武、自学奖励等机制（条目 1-99）。集团明确规定：每名师傅最多可以带 4 名徒弟，师傅要签订带徒协议（条目 1-100）。</p> <p>用国际标准抓服务，重新修订和印发了《全聚德餐厅服务规范》，规范了操作程序（条目 2-70）。每到年终，都会召开总结大会，每一项指标只取第一名进行表彰。但与一般企业做法不同的是，公司的先进不是大伙儿“评”出来的，而是统计数字（经济技术指标）“算”出来的（条目 2-71）。烤鸭的老技师经验丰富，新厨师都必须经过严格的培训考核（条目 2-72）。</p> <p>自采、自窖、自拼（条目 3-78）。吴裕泰由传统的师徒制，完善为定期对员工进行规范化的业务培训（条目 3-79）。总经理孙丹威认为，完全凭借经验的传统经营方式无法保证品质，遂将每间门店都纳入了计算机网络，实现了连锁经营的“六统一”（条目 3-80）。</p> <p>瑞蚨祥制定严格、精细的营业程序，并不折不扣地执行，教导员工学会留住每一位客人（条目 4-68）。成交时，如果需要找零，要求：员工要把钱整齐地放在柜台上，不准直接地交给顾客手中（条目 4-69）。在加工展示东方女性和中国丝绸特有风韵的旗袍上，一款一式妙不可言，曾获得服装定制唯一“中国驰名商标”，今天结合数字技术，还进行高端服装、饰品的定制（条目 4-70）。</p> <p>将药品销售与现代物流技术结合（条目 5-80）。细化批发运作、展开连锁零售，向物流运营商转型（条目 5-81）。集团客户管理制度精细化（条目 5-82）。</p> <p>师徒制的“非遗”传承，面临着现代化的创新，我们优先考虑：口味不变，效率提高（条目 6-73）。参照国内优秀餐饮企业的管理标准，制定了服务质量标准化体系文件（条目 6-74）。师徒制不仅得以保留，更在原有基础上，规范化和细化了培训制度和流程（条目 6-75）。</p>	<p>战略采购管理制度、市场口碑、品牌内化管理制度、市场口碑、标准化管理制度、品牌内化管理制度、品牌内化、市场口碑</p> <p>管理制度、品牌内化管理制度、市场口碑、机械化</p> <p>习惯做法、程序化文件</p> <p>习惯做法、程序化文件</p> <p>习惯做法、程序化文件</p> <p>习惯做法、程序化文件</p> <p>习惯做法、程序化文件</p>	<p>以严格的、完备的制度管理员工，进行服务品牌的内化，赢得市场口碑，借以提高顾客的感知价值。（场景 10）</p> <p>追求现代企业的管理模式，将经验管理上升到科学管理。（场景 14）</p>	<p>束己与悦客</p> <p>惯例程式化</p> <p>发展动力</p>
------	---	--	---	--	---------------------------------------

注：引用数据末尾的条目序号表示编码的结果，如条目1-3表示案例1中的第3个条目；场景编号表示基于条目间的比较而提炼的典型场景代码。

## 2.5 研究质量确保

在自然主义哲学方法论体系中<sup>[41]</sup>，研究过程和结论的可信度和真实性是研究质量的核心指标。该文通过以下策略来保证该文的客观性，请见表 4 所示。

表 4 研究的质量维度及其保证策略

Table 4 The dimensions of the study quality and its assurance methods

维度	所采用的研究策略	策略的阶段性和二级标题	
可信度	可信性	三角验证：从多种渠道，用多种方法获得资料，并相互核对，直至收敛 数据编撰与分析程序确定、开放式编码、主轴编码、选择性编码与故事线分析	
	成员核对	访谈过程中，或结束后相互核对；三位作者的内容分析相互同意度和分析者信度计算、比较	
	同侪报告	邀请业内人士进行评述和相互探讨	
可转移性	深描：引用受访人员的原话	问题的界定、研究方法确定、研究命题、概念构型、理论贡献与实践价值、研究局限与未来建议	
	立意抽样：基于我国特色的服务，对案例进行最大变异抽样，形成极化类型，以揭示多重事实	数据编撰与分析程序确定、选择性编码与故事线分析、研究命题	
可靠性	审计跟踪：对素材、条目和场景进行多次验证，	研究样本选择	
可确认性	对编码结果进行反馈	数据编撰与分析程序确定	
真实性	公平性	所有作者在理论构建过程中，公平而平等地参与	全过程

## 3 扎根研究过程

### 3.1 开放式编码

在沟通研究目的、编码程序的基础上，三位作者分别对六个 CTHBs 的条目进行独立的“背对背”式编码。然后，对结果进行不间断地前后比较，对语义完全一致的编码予以保留，并统一命名初始概念；对由两位作者认同的编码进一步讨论，若取得一致则予以保留，否则删除；对只有一位作者肯定的编码就直接删除。直至三位作者的内容分析相互同意度和分析者信度均大于 0.8 为止，以此得到初始概念。

### 3.2 主轴编码

在开放式编码的基础上，对被分割的资料、数据依据各个初始概念之间关系性质的陈述加以聚类，抽象其共同特征，得到 14 个场景；进一步浓缩，并对术语进行规范化，使得编码趋向一致，得到 14 个一阶概念。请见图 1 所示。

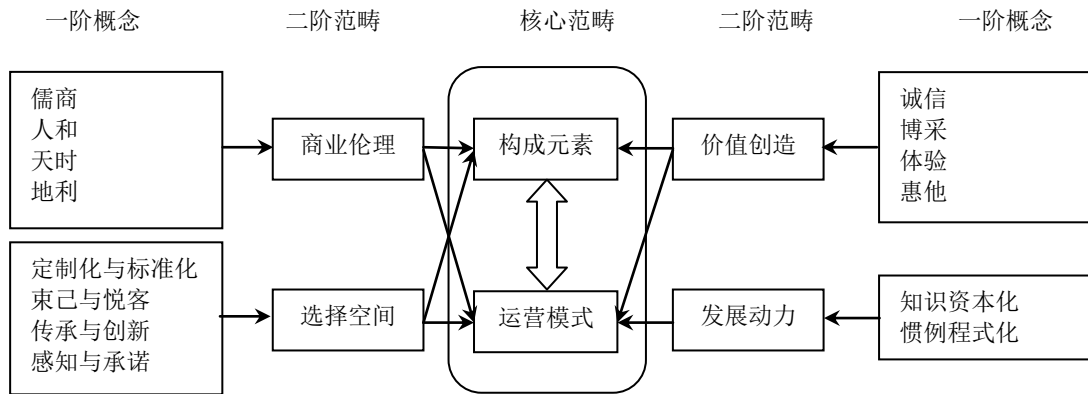


图 1 编码过程与结果

Figure 1 Process and consult of coding

### 3.3 选择性编码与故事线分析

对开放式和主轴编码的结果（即一阶概念）继续进行整合，得到 4 个二阶范畴；进而发现范畴间的逻辑连接，统合成一个较完整的理论架构雏形，即进行故事线分析。该文以选择空间为例进行说明。①定制化与标准化兼顾。作为我国第一个“中国驰名商标”，同仁堂是服务品牌成功的典范，尤为值得称道的是：无论时代变迁、社会冲击和外部动荡，其所珍视的商业伦理始终得以恪守，不仅带有古老中国的历史神韵，还焕发着现代中国的勃勃英姿，也成为我国“老字号”中的翘楚。②传承与创新兼得。传承中创新是 CTHBs 存续、经营和扩张的核心支撑。作为我国第一家餐饮业上市公司的全聚德，起步于独树一帜（改焖炉烤鸭为挂炉烤鸭）；上个世纪 90 年代以来，在生产的前置环节和销售终端大胆、适度地进行规模化、标准化和连锁化改造，走在基业长青的路上。③感知与承诺互联。作为我国最大茶叶零售商的吴裕泰，传播商业理念，博采优质茶叶货源，运用和发展“三自”的独有知识，进行检验技术升级和管理系统创新；适时引入体验营销，实现了销售收入的最大化。④束己与悦客同修。早在上个世纪 30 年代，瑞蚨祥率先启动连锁业态，进行运营模式的跨地域复制；精选商品、精致销售，不仅成为共和国第一面五星红旗布料的供应商，还与时代合拍演绎着不老神话；其基于社会大众消费心理的前台员工苛刻培训和精致管理规范，成为沃尔玛创始人管理灵感的发源地之一。

### 3.4 图表分析

图表分析法适用于多案例比较，是“情境理论化”<sup>[6]</sup>过程中析出不同案例及其背后理论异同的关键技术。在本文中用于识别出核心类别，即服务构成元素和服务运营模式两个核心范畴。前者是指服务图示的基本构成，后者则指这些服务构成元素创造价值的方式和流程。这也说明，在这六个案例中所涌现出的理论正在趋同和收敛。请见图 1 所示。

## 4 研究发现

### 4.1 研究命题

**命题 1：儒商、天时、地利及人和，是服务运营的商业伦理支撑。**服务质量与顾客感知价值关系存在一定的民族文化情境依赖<sup>[9]</sup>。传统文化中“修身、齐家、治国、平天下”的理想主义色彩非常浓厚；

CTHBs 普遍重视社会习惯与道德在企业内的输灌，尤其是儒家学说的厚德、自律、亲善、权变等等东方伦理，构成了我国文化的深层次结构和图示，它们已经内化为历代创业者和继任者的人格特质，进而固化为企业共有的心智模式，成为企业实现生存和延绵的方法论，如同仁堂所秉持的“同修仁德，济世养生”。法无定法<sup>[42]</sup>，重视时机把握和机会创造，时常左右逢源，提高应对市场模糊性和非预测性事件的能力，自身也具备了抗风险能力。妥善应对企业内外的管理界面、张力和利益纠葛，在实现社会价值中追求商业价值，因而企业与社区、社会和时代融为一体；“家”、“和”、“义”与“仁”是非常有共识的隐喻，所有者、管理者与员工共荣发展，鲜有剧烈的劳资冲突，实践着：人类最主要的关系是情感关系而不是工具性的关系<sup>[43]</sup>。比较而言，西方企业更重投资人商业价值的追求和实现，因此，寿命超过 200 年的企业凤毛麟角。

**命题 2：诚信、博采、体验和惠他，是价值创造的四个轮子。**CTHBs 的历代管理者秉持诚信理念，物有所值、童叟无欺等是永恒的普遍性商业法则，如同仁堂的“炮制虽繁必不敢省人工，品味虽贵必不敢减物力”，再如胡庆余堂的“戒欺”，在营销信息传输摩擦成本高昂的时代注重和依赖市场口碑的打造和传播。在吴裕泰“采之惟恐不尽”，海纳百川，获取独特的物质资源；CTHBs 尤其重视社会资本的生产性，依靠关系网络，从广泛的社会资源中获得有价值的信息、活跃的商业理念，将其物化为企业的核心资源，借以存量化企业的战略资源，又例荣宝斋源源不断地获取存世精品，不仅成功地处置了几次濒临倒闭，还实现了名店与名人的共同成长。CTHBs 极其重视顾客在接受服务过程中主观性、差异化的体验，如瑞蚨祥的“诚信筑基，悦客立业”，并以此固化消费者的独特体验，确保服务品牌与顾客体验的一致性<sup>[44]</sup>。不仅仅满足顾客的当期需求，更重要的是分析其偏好和期望，以及转移趋势，达到长久惠他的目的，如全聚德借助“银钩常挂百味鲜”实现着“金炉不断千年火”。

**命题 3：定制化与标准化、传承与创新、感知与承诺，以及束己与悦客，构成价值选择的四维空间。**这是服务“端点学说”<sup>[20]</sup>的体现。以 CTHBs 为代表的我国传统服务型企业，例影楼、诊所、眼镜店等，普遍重视定制化，以及简约理念的灵活落地，确保服务品牌（字号）颂语的一致，如同仁堂恪守“修合无人见，存心有天知”，这与西方企业以标准化起步，以及周详而细致的管理制度制定和规范执行有迥然的差异。不过，在扩张过程中标准化成为餐饮业、药业规模化迈不过去的坎儿，例同仁堂运用中药西制技术。CTHBs 普遍地秉持“温和改善”的经营哲学，在价格足够低和质量足够好之间进行取舍，而非两者兼顾<sup>[45]</sup>；致力于渐进性创新<sup>[46]</sup>，在传承中实现创新，创新后传承，因而动态能力持续更新，企业实现历久弥新，例东来顺首创汉民涮羊肉之先河，复古中创新，始终保持着“中华第一涮”的市场位势。大多数 CTHBs 起步于利基市场，在吸引和保留顾客方面，恪守祖训，重视服务的个性化和移情性，结合顾客对于产品和服务的感知，提供苛刻的质量承诺和畅通的投诉渠道。在培训员工方面，束己与悦客同修，束己的目的是为了悦客，坚守“师徒制”，对员工精深的教育和员工品牌化行为为提供持续的纳米级服务奠定了基础，如连锁元老瑞蚨祥致力于提高顾客与员工的交互质量。此外，企业发展中极其重要的维度——时间，已经在历史长河中淡化了其意义，因企业已经实现了其延绵。

**命题 4：知识资本化和惯例程式化，是企业发展的双引擎。**市场信息的获取和价值化、独有知识的传承与保护等持续为企业创造着价值，因而带有资本的属性，例全聚德的挂炉烤鸭技术，适度和有选择地将管理经验进行科学化改造和提升，在经验管理与科学管理之间进行调和，丰富和演变创造价值的过程机制。

由管理经验和管理程序而凝结的组织惯例，以及随后应变而进行的规范化和程式化管理文件、制度和程序，逐渐凝结为企业的核心能力，成为组织发展的另一个引擎，又如东来顺的“八个统一”等。

#### 4.2 概念构型

该文运用扎根理论方法分析了六家 CTHBs 的服务构成元素和服务运营模式，为了更清晰地总结服务图示，提出一个整合的概念模型，如图 2 所示。

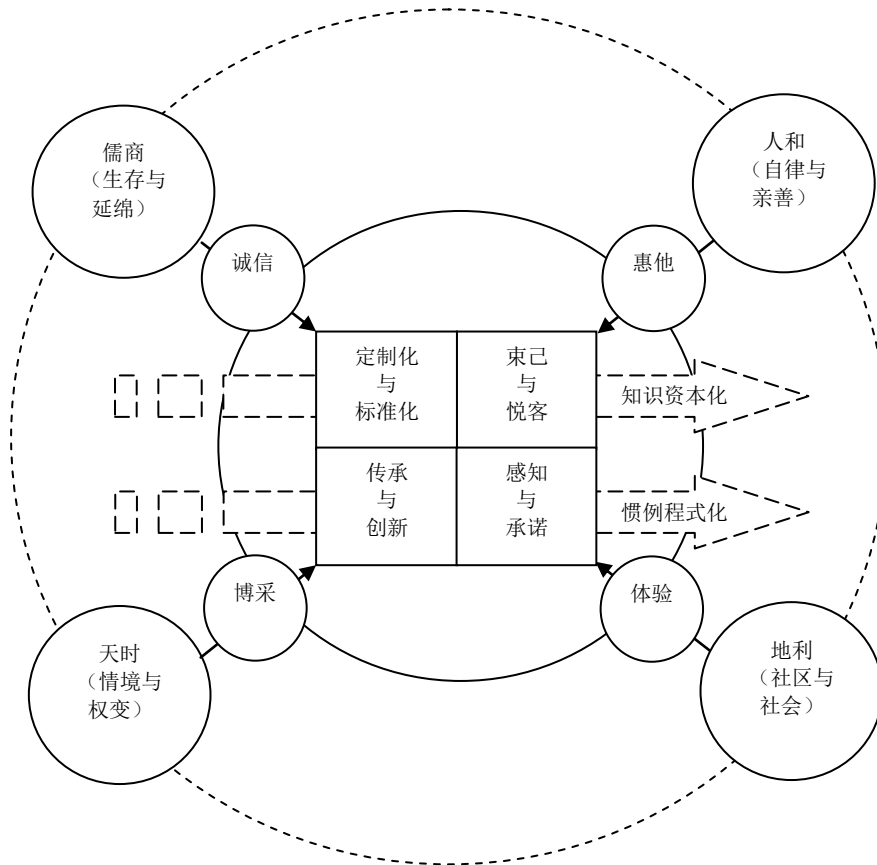


图 2 服务整合图示

Figure 2 The integrated service schema

图 2 形象地勾勒出四个命题之间的相互关系，并将服务构成元素和运营模式紧密地融合在一体。我国服务型企业在漫长的历史演变中，与西方主流的商业实践相比，管理者对于服务构成元素、服务运营与传递模式的理解和操作存在很大的特色与差异。尤其是，历代管理者将传统人文哲学、商业伦理等“宏大理论”融入到企业运营的方方面面，创造着持续而永恒的社会价值与经济价值。

### 5 结论与启示

#### 5.1 理论贡献与实践价值

该文的理论贡献主要表现在以下四个方面：第一，沿袭了服务管理学研究以服务质量为核心的学术传统。以 CTHBs 群体为样本研究我国服务的特质，超越了现有成果局限于某一类企业，或某一阶段进行服务构成元素和服务运营某一维度的探讨，从而挖掘出一般化的服务运营模式。第二，进行管理理论的情境

化研究。从我国传统商业伦理视角，实现了管理学和伦理学的结合<sup>[1]</sup>，建立了研究的新范式。当然，这基于服务是“人与人的游戏”<sup>[18]</sup>，相比于有形商品，它具有很强的人文特征，也与我国消费者深厚的历史文化底蕴相关。作者们相信沿着这一思路，就会深入分析我国企业的特色管理机制、机理和规律，因而具有启发意义。第三，归纳出了特色服务的整合图示，提供了解决问题的模板<sup>[9]</sup>。这将丰富作为“宏大理论”的社会心理学和服务管理学，有助于从国家文化、传统伦理和道德视角解读和阐释服务型企业的管理者行为、员工行为和消费者行为。第四，顺应方法论的国内应用转向。该文不是嫁接西方成熟的服务营销和服务管理理论去比对、定量实证研究我国的特色商业运营，采用成熟的扎根理论研究方法，去归纳价值创造的逻辑和机理，这在一定程度上更能把握服务整合图示的本质，推进情景化理论的构建。

该文对于一线管理者也具有一定的指导意义。首先，将企业运营扎根于我国社会经济现实，尤其应该重视传统伦理对于我国消费者和企业的影响，以实现经营“百年老店”的职业理想；其次，在面对外来品牌攻城略地的现实中，把握本土服务运营的特质，永续进行组织更新。此外，该文对政府主管部门的意义在于，研究表明传统商业伦理对于我国服务型企业发展具有嵌入和引导作用，因此，舆论主管部门应该加强此方面的自信宣传，积极传播我国独具特色的商业文明，将传统商业伦理与企业运营结合起来，经济价值和社会价值不可偏颇，这对于CTHBs及其他民族企业的发展将起到推动作用。

## 5.2 研究局限与未来建议

该文还存在着一些局限性，主要是研究样本的数量和范围，以及案例材料的系统性、完整性。所选案例大多数来自我国的发达地区，如北京、石家庄等“阳光带”<sup>[32]</sup>，而“积雪带”、“锈病带”<sup>[32]</sup>中的服务企业是如何运营的？研究成果是否能覆盖此类地区的企业？已经消失的“老字号”又是如何运营的？是否涵盖新型、知识密集型服务企业？还需要进一步的考察。在接下来的研究中，除了进一步广泛筛选样本、深挖商业数据，增强分析的系统性之外，还可以有针对性地细化构念、开展定量实证研究，以及中外比较研究，以进一步检验研究结论，提高其科学性。

## 参考文献

- [1] 何素琴，卞艺杰. 基于管理伦理学视角的服务质量管理研究[J]. 江西社会科学, 2015 (1): 125-133
- [2] 赵晓煜，曹忠鹏，张昊. 顾客之间的感知相容性与其行为意向的关系研究[J]. 管理学报, 2012, 9 (6): 890-899
- [3] 银成钺，王影. 服务接触中顾客刻板印象的形成与支持：内隐人格理论视角[J]. 华东经济管理, 2014, 28 (2): 166-171
- [4] 李良智，欧阳叶根. 一线员工服务沉默行为的结构与测量——基于服务接触情景视角[J]. 经济管理, 2013, 35 (10): 91-99
- [5] 杜建刚，范秀成. 服务失败情境下面子丢失对顾客抱怨倾向的影响[J]. 管理评论, 2012, 14 (2): 91-99
- [6] 吕力. 管理的中国经验及其普适逻辑：基于“比较”与“比较管理哲学”视角[J]. 经济研究导刊, 2015 (13): 262-263

- [7] 陆亚东. 中国管理学理论研究的窘境与未来[J]. 外国经济与管理, 2015, 37 (3): 3-15
- [8] Hofstede G. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations[M]. Sage: Thousand Oaks, CA. 2001
- [9] Harris S. G. Organizational Culture and Individual Sensemaking: A Schema-based Perspective[J]. Organization Science,1994,5(3):309- 321
- [10] Asch S. E. Forming Impressions of Personality[J]. Journal Abnormal and Social Psychology, 1946, 41(3):258-290
- [11] 曹花蕊, 范秀成, 王莹. 文化对服务质量与顾客感知价值关系的影响[J]. 山西财经大学学报, 2008, 30 (10): 69-75
- [12] 曾春海. 儒商与企业伦理[J]. 湖南大学学报(社会科学版), 2015, 29 (2): 93-312
- [13] 黄炜. 应用“扎根理论”构建顾客忠诚的动态转化模型[J]. 华东经济管理, 2010, 24 (3): 149-153
- [14] 历以宁. 超越市场与超越政府——论道德力量在经济中的作用[M]. 北京: 经济科学出版社, 1999
- [15] 林恩·夏普·佩因, 公司道德——高绩效企业的基石[M]. 北京: 机械工业出版社, 2004 年中译本: 143
- [16] 克里斯廷·格罗鲁斯. 服务管理与营销: 基于顾客关系的管理策略[M]. 北京: 电子工业出版社, 2007 年中译本
- [17] 瓦拉瑞尔·A. 泽丝曼尔, 玛丽·乔·比特纳. 服务营销[M]. 北京: 机械工业出版社, 2004 年中译本
- [18] 詹姆斯·A. 菲茨西蒙斯, 莫娜·J. 菲茨西蒙斯. 服务管理: 运作、战略与信息技术[M]. 北京: 机械工业出版社, 2003 年中译本
- [19] 克里斯托弗·H. 洛夫洛克. 服务营销[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2001 年中译本
- [20] 秦立公, 韦金荣, 王宁宁. 基于商业伦理的快递服务质量有效性评价[J]. 物流技术, 2014, 33 (8): 310-312
- [21] 邢博, 白长虹. 精益服务: 理论、测量与有效性检验[J]. 管理评论, 2014, 26 (11): 104-118
- [22] 张辉, 白长虹, 牛振邦. 服务企业内部品牌化研究述评[J]. 外国经济与管理, 2012, 34 (7): 42-52
- [23] Blankson C. and Kalafatis S. P. Issues and Challenges in the Positioning of Service Brands: A Review[J]. The Journal of Product & Brand Management, 1999, 8(2): 106-118
- [24] Davidson H. Even more Offensive Marketing: An Exhilarating Action Guide to Winning in Business[M]. London: Penguin Books Ltd., 1998:376
- [25] Kapferer J. N. The News and Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term[M]. London: Kogan Page, 2004:95-122
- [26] 赵忠奇. 客户体验视角下服务业品牌接触点模型构建[J]. 商业经济研究, 2014, 33 (8): 310-312
- [27] 吕力. 归纳逻辑在管理案例研究中的应用: 以 AMJ 年度最佳论文为例[J]. 南开管理评论, 2014, 17 (1): 151-160
- [28] Ostrom A. L., et al. Moving forward and Making a Difference: Research Priorities for the Science of

Service[J]. *Journal of Service Research*, 2010,13(1):4-36

- [29] Berry Leonard L. and A. Parasuraman. *Marketing Services: Competing through Quality*[M]. New York: Free Press, 1991
- [30] 邱玮, 白长虹. 国外员工品牌化行为研究进展评介[J]. *外国经济与管理*, 2012, 34 (6): 49-56
- [31] 陈晔, 白长虹, 吴小灵. 服务品牌内化的概念及概念模型: 基于跨案例研究的结论[J]. *南开管理评论*, 2011, 14 (2): 44-51
- [32] 罗伯特·K.殷. *案例研究方法的应用*[M]. 重庆: 重庆大学出版社, 2013年中译本: 12
- [33] Eisenhardt K. M. and Graebner M. E. Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges[J]. *Academy of Management Journal*, 2007,50(1):25-32
- [34] Yvonna S. Lincoln and Egon G. Guba. *Naturalistic Inquiry*[M]. SAGE Publications, Inc. 1985
- [35] 郭会斌. 温和改善的实现: 从资源警觉到资源环境构建——基于四家“中华老字号”的经验研究[J]. *管理世界*, 2016 (已录用)
- [36] Langley A. Strategies for Theorizing from Process Data[J]. *Academy of Management Review*, 1999, 24 (4): 691-710
- [37] Shan L. Pan and Barney Tan. Demystifying Case Research: A Structured-Pragmatic-Situational(SPS) Approach to Conducting Case Studies[J]. *Information and Organization*, 2011(21):161-176
- [38] Suddaby R. What Grounded Theory is Not[J]. *Academy of Management Journal*, 2006,49 (4):633-642
- [39] 凯西·卡麦兹. 构建扎根理论: 质性研究实践指南[M]. 重庆大学出版社, 2013年中译本: 61-73
- [40] Eisenhardt K. M. Building Theories from Case Study Research[J]. *Academy of Management Review*, 1989, 14(4):532-550
- [41] 大卫·A.欧兰德森, 埃德沃德·L.哈里斯, 巴巴拉·L.史克普, 史蒂夫弗·D.艾伦. 做自然主义研究——方法指南[M]. 重庆: 重庆大学出版社, 2007年中译本: 21-26; 98-120
- [42] 赵纯均. 中国式企业管理研究的九个发现[J]. *企业管理*, 2013 (2): 6-9
- [43] 罗家德, 曾明彬. *中国人的管理学*[M]. 长春: 吉林出版集团有限公司, 2010: 12
- [44] de Chernatony L. and Segal-Horn S. Identifying and Sustaining Service Brand's Value[J]. *Journal of Marketing Communications*, 2004,10(2):73-93
- [45] 唐纳德·F.库拉特科, 迈克尔·H.莫里斯, 杰弗里·G.科恩. *公司创新与创业*[M]. 北京: 机械工业出版社, 2013: 14; 38; 42; 162
- [46] Andriopoulos C. and Lewis M W. Exploitation-exploration Tension and Organizational Ambidexterity: Managing Paradoxes of Innovation[J]. *Organization Science*, 2009,20(4):696-717

## Research on the Embedding of the Traditional Business Ethics in the Service Enterprises: An Integrated Schema Based on Six "China Time-honored Brands" by Grounded Theory Method

GUO Huibin<sup>1</sup>, LI Kui<sup>2</sup>, CHEN Fangli<sup>3</sup>

(1. School of Economics and Management, Hebei University of Economics and Business, Shijiazhuang 050091, China; 2. Shijiazhuang People's Medical College, Shijiazhuang 050091, China; 3. Xingtai Polytechnic College, Xingtai 054035, China)

**Abstract:** This paper aims to clarify the value of traditional business ethics, and reveal the integrated schema of the special service. By Grounded Theory Method, then it follows the naturalistic philosophical methodology, researches the six 6 "China Time-honored Brands"(CTHBs), which are from different industries, different ownership, different size and different capital structure. After this analysis, service elements and its service operation mode were put forward to. On this basis, four research propositions and the concept configuration were put forward to, and they dialogue with the relevant theory of social psychology and service management. It can preliminarily reflect the research tradition of service marketing and management theory, and roughly describe the shape of commercial value of unique oriental traditional ethics, but also bring inspirations to the traditional service enterprise managers.

**Keywords:** Traditional Business Ethics; Service Elements; Service Operation Mode; Integrated Service Schema; China Time-honored Brand(CTHB)